

ESISTE UN'ETICA DEL LAVORO PUBBLICO?

Quando il presidente Guzzetti mi accennò privatamente, qualche tempo fa, all'ipotesi di un mio contributo per questa lezione inaugurale debbo dire che mi sentii subito in consonanza con le finalità della vostra iniziativa.

Innanzitutto mi si offriva così l'occasione di una parola di saluto e di apprezzamento idealmente rivolta a tutte le autorità regionali, che qui saluto insieme con le altre autorità civili e militari, al consiglio regionale e idealmente a tutti i lavoratori della pubblica amministrazione della regione Lombardia, che rappresentano nel loro insieme una forza trainante ed esemplare a livello sia nazionale che europeo. Oltre a ciò mi pareva giusto porre in rilievo una iniziativa tendente ad una più attenta qualificazione e motivazione etico-professionale dei pubblici funzionari.

Venivo allora dal sinodo universale dei vescovi, celebrato a Roma nello scorso ottobre, e avevo avuto modo di meditare, sullo sfondo delle grandi

riconciliazioni necessarie oggi nel mondo, anche su alcune forme di riconciliazione particolarmente necessarie oggi in Italia.

Tra queste, al di là di riconciliazioni toccanti aspetti più gravi o drammatici della nostra esperienza recente, oserei dire che esiste anche il bisogno di una più ampia, quotidiana e cordiale comprensione tra il privato cittadino e la pubblica amministrazione. Ciò significa che il cittadino deve abituarsi a considerare la pubblica amministrazione come una realtà davvero al suo servizio, sollecita del suo bene proprio, nell'ambito del bene comune della società, e che la pubblica amministrazione deve promuovere tra i suoi operatori quelle forme di professionalità, di rigore etico, di spirito di servizio, di cortesia, disponibilità e attenzione che mettono a proprio agio il cittadino e sbloccano in lui atavici complessi di diffidenza, di difesa e di rifugio nel privato.

Per questo mi sembra importante un tema come quello che mi è stato assegnato, anche se esso assume la forma di un interrogativo: «*Esiste un'etica del lavoro pubblico?*».

Non voglio assumere l'interrogativo semplicemente come un artificio retorico. Mi sembra che in esso traspaia l'allusione a un dato di fatto purtroppo evidente: l'incertezza o almeno una certa marginalità in cui versa ogni questione morale nella società e nella cultura attuali.

Nello stesso tempo, però, penso che questa domanda esprima anche l'esigenza di una considerazione più riflessa e approfondita del problema etico. Proprio l'evoluzione della nostra società e la consapevolezza di vivere in un'epoca davvero «critica», conducono a percepire sempre più che quella morale è questione ineludibile e seria. Si profilano all'orizzonte possibilità dagli esiti gravi, capaci di modificare profondamente la nostra vita nel meglio e nel

peggio. Queste possibilità e questi esiti dipendono in parte da nostre scelte la cui giustezza è affidata alla nostra, più o meno chiara, coscienza morale.

La percezione della gravità del problema da un lato, e dall'altro l'incertezza riguardo ai criteri con cui risolverlo non consentono procedimenti sbrigativi, ma richiedono una laboriosa riflessione. Nel linguaggio della parabola evangelica, l'opera di costruzione di una casa rischia di essere vana se non poggia su saldi fondamenti.

Ogni questione morale chiama in causa i fondamenti del nostro vivere. Non è concesso rimanere in superficie: si deve scavare in profondità fino alle domande ultime.

La questione se esista un'etica del lavoro pubblico è parte della questione più generale circa un'etica del lavoro in quanto tale. E questo a sua volta ha un senso solo se lo ha il porsi in generale dei problemi morali: «Perché *un'etica*?». Ho così suggerito i tre momenti che compongono la mia riflessione: Perché un'etica? Perché un'etica del lavoro? Perché un'etica del lavoro pubblico?

PERCHÉ UN'ETICA?

Perché e come si pone il problema morale nell'ambito di una società?

Non fermandomi su disquisizioni di carattere generale, entro subito nel vivo del problema dell'etica politica o pubblica o sociale.

A chi considera la società umana da questo punto di vista così come essa è di fatto, due realtà la connotano in maniera ineludibile: il potere e la ragione.

Il potere contrassegna di fatto ogni forma storica di rapporto sociale. Lo intendo qui nella sua forma

più elementare e quasi grezza, cioè in quanto capacità di costringere l'altro a fare qualcosa, senza chiedere preventivamente il suo libero consenso.

Le forme di potere sono molteplici: dalla forza fisica a forme di pressione di tipo psicologico, addirittura occulte, ma non meno efficaci. Anche le cause del potere — e soprattutto le cause della sua diseguale distribuzione — sono molteplici e mutevoli in rapporto alle diverse condizioni storiche e sociali.

Ogni processo, sia pure elementare, di divisione sociale del lavoro comporta l'istaurarsi di relazioni di interdipendenza non perfettamente simmetriche.

Dinamica, insita in ogni forma di potere, è la spinta ad affermarsi sempre più. Chi dispone di potere si sente portato ad usarlo per il proprio interesse con sempre minore riguardo all'uguale interesse dell'altro, almeno nella misura in cui costui non disponga a sua volta di potere sufficiente per difendere il proprio interesse.

La logica del potere in quanto tendenza «storica» che contrassegna di fatto i rapporti umani, lasciata a se stessa, tende a non obbedire ad altra legge che a quella del più forte: ho ragione io perché comando io. E comando io perché ho la forza dispotica, politica, bellica, fisica, persuasiva, economica e via dicendo per farmi obbedire.

Ma proprio questa parola: «ragione», dà espressione all'altro dato di fatto che pure caratterizza l'universale esperienza umana storica. La logica del potere incontra resistenza ad essere accettata. È insopprimibile nell'uomo l'esigenza che i rapporti inter-personali non siano semplicemente la risultante empirica di uno scontro fra forze tendenti ciascuna a massimizzare i propri interessi, ma si ispirino a «ideali» comuni, si adeguino a modelli che traggono da altre «ragioni», che non sono l'immediato interesse particolare, la loro forza normativa.

Gli antichi ci hanno consegnato la definizione dell'uomo come «animale ragionevole»: la ragione è componente essenziale della natura umana. Essa, però, non si esprime solo nella forma della ragione strumentale, calcolante e in tal senso «scientifica»: quella cioè che ricerca i mezzi migliori per realizzare qualche fine.

È anche, e soprattutto, *ragione valutante* che si interroga sui fini migliori, sul valore stesso degli interessi da perseguire, sulla «qualità» e, quindi, *sul senso della vita umana* al cui servizio collocare il potere.

Si potrebbe anche dire di più: c'è nell'uomo non solo la tensione verso il potere, ma anche l'aspirazione per un agire «disinteressato», il desiderio, cioè, di giustizia, intendendo la giustizia come l'espressione sintetica di un «ideale» di vita pienamente conforme a ragione, pienamente umano.

Da esso l'uomo non riesce mai a distarre completamente la propria attenzione, qualunque sia la sua situazione storica.

Si sono così individuati i due termini del problema etico. Esso scaturisce dalla simultanea esistenza di due realtà radicalmente eterogenee e tendenzialmente opposte: *la forza del potere*, una forza fattuale che spinge a far prevalere l'interesse di parte; e *la forza della ragione e della giustizia*, una forza ideale, l'aspirazione ad una convivenza in cui ciascuno sia rispettato e amato per quello che è, «imparzialmente», secondo la sua intrinseca dignità.

Appare subito anche in quale direzione debba allora essere cercata la soluzione «razionale» del problema: non sacrificando la giustizia al potere, ma subordinando il potere alla giustizia. È quanto molto incisivamente esprimeva Pascal in un suo aforisma: «La giustizia senza la forza è impotente; la forza senza la giustizia è tirannica... Bisogna dunque

mettere insieme la giustizia e la forza; per giungervi bisogna far sì che ciò che è giusto sia forte o che ciò che è forte sia giusto».¹

Queste parole di Pascal intendono prevenire la persistente tentazione di ignorare l'uno o l'altro dei due poli: escludere, cioè, ogni riferimento etico-ideale per affidarsi, nella composizione dei conflitti sociali, esclusivamente alla legge del più forte; oppure presumere di trasferire immediatamente nella realtà storica modelli ideali di convivenza ignorando l'effettiva dinamica del potere. In ogni caso — nel primo cinicamente e nel secondo ingenuamente, — si approderebbe a risultati razionalmente, cioè umanamente, inaccettabili.

Evitare tali sbocchi e coniugare — nel senso suggerito da Pascal — potere e giustizia è l'impresa che segna il progredire o il regredire della civiltà in ogni aspetto della convivenza.

Soprattutto è impresa mai definitivamente conclusa, se non altro per il fatto che il potere è una realtà dai mille volti, dalle forme spesso occulte e sempre mutevoli, facilmente sfuggente ad ogni controllo.

Questo evidentemente non è motivo per arrendersi in tale impresa; al contrario, è ciò che rende conto del carattere incessante dell'impegno umano a suo riguardo.

Tale impegno chiede anzitutto di assicurare le condizioni che rendono più facile «far sì che ciò che è giusto sia forte o che ciò che è forte sia giusto». Esse sono principalmente due:

1. Evitare una squilibrata distribuzione del potere, la cui concentrazione fa crescere proporzionalmente la tentazione di usarlo per interessi particolari, oppure strutturarli in modo tale da ridurre i

¹ B. PASCAL, *Pensieri*, Milano 1952, p. 121, n. 298.

rischi che chi lo detiene ne possa abusare.

In questo senso si può intendere la funzione dell'istituzione politica e la storia della sua trasformazione, dallo stato assolutista a quello di «diritto» e costituzionale, a quello democratico con corrispondenti e progressivi meccanismi di controllo nell'esercizio del potere. In questo contesto si può intendere anche l'istintiva difesa del cittadino da quelle forme di stato burocratico o di occulto potere partitico o sub-partitico che tendono a vanificare le infrastrutture sociali e a privarle di fatto dei loro poteri decisionali.

Ricordiamo l'amara interrogazione di uno dei personaggi di Ignazio Silone in *Vino e pane*. «La verità — si domanda il protagonista che pure ha sofferto e sta soffrendo per un'idea di libertà e di giustizia — non è diventata per me una verità di partito? La giustizia, una giustizia di partito? L'interesse dell'organizzazione non ha finito col soverchiare anche in me tutti i valori morali, disprezzati come pregiudizi piccolo-borghesi, e non è diventato esso il valore supremo?». ²

2. Questa serie di interventi «oggettivi» sulle strutture sociali e politiche per impedire loro di prevaricare non può però approdare a risultati significativi se non è sostenuta e accompagnata da un incremento «soggettivo», nella coscienza collettiva, di una crescente sensibilità morale. Gli inglesi forse parlerebbero, più genericamente, di *loyalty*, di percezione e adesione alle esigenze del vivere comune, alle esigenze della giustizia.

La coscienza collettiva — che è la risultante dei vissuti individuali — costituisce il fondamento che regge l'edificio strutturale e ne assicura il funzionamento.

² I. SILONE, *Vino e pane*, Milano ³1970, p. 130.

Ciò vale soprattutto per le forme democratiche di organizzazione, capaci certamente di garantire una convivenza più giusta che resista alle prevaricazioni del potere, purché possano fare affidamento su un corpo politico il cui livello culturale sia sufficientemente maturo: in cui, cioè, sia mediamente radicato l'apprezzamento dei diritti scaturenti dall'uguale dignità di ogni essere umano.

Di qui l'importanza decisiva del momento educativo o più in genere di *promozione culturale*. Particolarmente impegnata è allora la responsabilità di chi, per la posizione che occupa e per la funzione che svolge, influisce sulla formazione del costume, della mentalità, della sensibilità morale delle persone. Campo in cui ognuno, sia pure in misura diversa, è chiamato in causa, se non altro perché è anche educatore di se stesso.

PERCHÉ UN'ETICA DEL LAVORO?

In queste più generali coordinate, riguardo al perché di un'etica nell'ambito di una società che ho riferito al tema della tensione fra potere e giustizia, dovrà essere collocato il tema più specifico del lavoro, per un'adeguata considerazione dal punto di vista etico.

Dobbiamo riconoscere che il lavoro, e quindi anche l'etica del lavoro, aveva nell'antichità un'importanza piuttosto marginale. Altri erano, nella società antica, i luoghi del potere: soprattutto quelli dell'ambito politico e militare.

Solo con la rivoluzione industriale si innesca un processo che a partire dal modo di produrre coinvolge profondamente ogni altro rapporto umano. Il momento economico acquista allora un primato decisivo nel configurare l'intera vita civile. Le deci-

sioni prese a questo livello — ormai di fatto inseparabile da quello politico, tanto stretti sono gli intrecci fra i due ambiti — influenzano pesantemente ogni altro aspetto della vita sia pubblica che privata. L'esigenza etica rischia, quindi, di essere del tutto irrilevante se non penetra anche l'ambito economico-politico e i processi decisionali che presiedono al suo funzionamento, in modo che la logica del potere sia dominata da quella della giustizia.

Il momento storico che viviamo è forse tale da rendere possibile un bilancio più ponderato del cammino fin qui percorso dall'uomo contemporaneo. La ricerca scientifica e tecnologica ha fatto straordinari progressi, mettendo a disposizione mezzi di efficacia eccezionale e quindi nuovi poteri nel campo dell'economia. Eppure oggi si è meno ottimisti di qualche anno fa sul progresso globale dell'uomo. L'ingenuo entusiasmo lascia sempre più il posto ad un atteggiamento critico di fronte al modo con cui scienza e tecnica si sono andate storicamente sviluppando. Le prospettive che esse aprono, più che fiducia, suscitano preoccupazione se non addirittura paura.

Il progresso tecnico — si chiede un sempre più grande numero di persone — ha portato con sé un uguale progresso nella «qualità» della vita? A servizio di chi e di che cosa viene messo il potere che esso ha incrementato in misura formidabile? Quali interessi sta promuovendo nel mondo?

Il problema ecologico, la minaccia atomica, la fame nel mondo, le trasformazioni sociali che faranno seguito alle nuove tecnologie, sono fenomeni di dimensioni tali da non poter essere ulteriormente rimossi dall'attenzione, né da poter apparire quali effetti congiunturali e quindi rimediabili senza mettere seriamente in discussione la logica e gli interessi che hanno finora ispirato le trasformazioni economiche.

L'etica del lavoro ha oggi come oggetto privilegiato l'organizzazione del lavoro e i meccanismi che non solo regolano il modo, i tempi di lavoro e la distribuzione del reddito prodotto, ma anche presiedono alle decisioni di politica economica nei vari settori produttivi. Oggetto del discernimento morale non è solo questo o quel comportamento individuale o di gruppo ma le stesse strutture che regolano l'attività produttiva e, conseguentemente, plasmano il volto complessivo della vita sociale e, all'interno di essa, l'identità stessa dell'uomo.

Il sistema economico, nella fase attuale, non si limita, infatti, a soddisfare i bisogni ad esso precostituiti, ma è in grado, anzi è costretto di fatto ad orientare la domanda e, quindi, i bisogni dei consumatori secondo criteri funzionali agli interessi del sistema stesso. Sollecitare, reprimere o manipolare i bisogni significa plasmare l'identità del consumatore. Niente, purtroppo, garantisce che gli interessi cui è subordinato tale potere siano «giusti», umanizzanti: alcuni fatti cui accennavo poco fa fanno piuttosto presumere il contrario.

Giovanni Paolo II ha richiamato con insistenza questa dimensione del problema etico. Nella sua prima enciclica *Redemptor hominis* parla di «strutture e meccanismi finanziari, monetari, produttivi e commerciali»;³ nella seconda, *Dives in misericordia*, di «un meccanismo difettoso che sta alla base dell'economia contemporanea e della civiltà materialistica, la quale non consente alla famiglia umana di staccarsi da situazioni così radicalmente ingiuste»;⁴ e nell'enciclica *Laborem exercens* denuncia che «sia all'interno delle singole comunità politiche, sia nei rapporti tra esse sul piano continentale e

³ *Redemptor hominis* 16: EV 6/1223.

⁴ *Dives in misericordia* 11: EV 7/922.

mondiale — per quanto concerne l'organizzazione del lavoro e dell'occupazione — vi è qualcosa che non funziona, e proprio nei punti più critici e di maggiore rilevanza sociale».⁵

E i rappresentanti di tutti i vescovi del mondo, riuniti in sinodo nell'ottobre scorso, hanno detto, fra l'altro, nel loro messaggio finale: «La chiesa non potrà mai essere acquiescente a strutture economiche o politiche che perpetuino l'ingiustizia. Useremo, per esempio, di tutta la forza e l'autorità di cui disponiamo per raggiungere un'effettiva riforma delle disuguaglianze esistenti tra l'emisfero nord e quello sud».

Quali sono allora le condizioni perché queste disuguaglianze, questa distorsione delle strutture, questo «qualcosa che non funziona» susciti una sempre più forte reazione di condanna e stimoli alla ricerca ed attuazione dei cambiamenti politici ed economici necessari? Come e dove si troveranno i criteri e gli orientamenti per un'organizzazione economica e per una organizzazione del lavoro più giuste? Ancora una volta appare ineludibile il riferimento alla coscienza personale e alla sua educazione, alla coltivazione di quelle esperienze, incontri, riflessioni da cui può emergere il senso autentico del vivere e del convivere.

Nella *Laborem exercens* il papa richiama i valori che devono essere radicati nel vissuto personale e nel sentire comune, in modo da non ridursi a proclamazione verbale degradandosi poi, talora, a copertura ideologica. Tali valori fanno capo alla specifica dignità di ogni essere umano ed impongono che anche l'organizzazione economica rispetti un triplice primato: quello dell'uomo sul lavoro, quello del lavoro sul capitale, quello dell'utilità comune sulla proprietà privata.

⁵ *Laborem exercens* 18: EV 7/1473.

Se dunque il problema dell'organizzazione del lavoro è quello che oggi più gravemente interpella l'etica per i suoi massicci e diffusi riflessi su ogni altro momento dell'esistenza, tuttavia esso non esaurisce il problema etico del lavoro. Oltre a quest'aspetto oggettivo o strutturale c'è anche — anzi, ne è il presupposto logico — quello soggettivo e personale. È la questione del senso del lavoro in quanto tale per il soggetto umano: quali le motivazioni, le ragioni, i «valori» di questo momento della vita dell'individuo? Perché lavorare? Sono interrogativi fondamentali perché solo rispondendo ad essi si potrà anche indicare la soluzione «giusta» al problema oggettivo e strutturale dell'organizzazione del lavoro. Rispondendo ad essi prende cioè figura più determinata la giustizia che deve regolare i rapporti di potere.

L'enciclica di Giovanni Paolo II si sofferma su questo tema per mostrare come il lavoro, in linea di principio, non abbia semplicemente un valore strumentale, non sia cioè una faticosa necessità cui ci si deve sottomettere per poter vivere; un male minore, insomma, di cui si dovrebbe fare a meno se si potesse.

È, invece, un'esperienza che offre, o almeno dovrebbe offrire, la possibilità di realizzare valori specifici, di arricchire, quindi, di senso la vita umana. Senza il lavoro essa sarebbe più insignificante. Dice il papa: «Il lavoro è non solo un bene “utile” o “da fruire”, ma un bene “degno”, cioè corrispondente alla dignità dell'uomo, un bene che esprime questa dignità e l'accresce...: perché mediante il lavoro l'uomo non solo trasforma la natura adattandola alle proprie necessità ma anche *realizza se stesso* come uomo ed anzi, in un certo senso, “diventa più uomo”». ⁶

⁶ *Laborem exercens* 9: EV 7/1427.

Nel lavoro l'uomo, da un lato attua il «dominio» — per usare un'espressione ricorrente nell'enciclica — sul mondo non umano incrementando così la sua libertà e responsabilità; dall'altro sviluppa la sua razionalità come capacità di relazione, di dialogo e collaborazione con gli altri.

Libertà, quindi, per una solidarietà: sono i due tratti essenziali della dignità umana.

PERCHÉ UN'ETICA DEL LAVORO PUBBLICO?

Non è difficile accorgersi come, sia le considerazioni dell'enciclica *Laborem exercens* sia, più in generale, i discorsi che solitamente si fanno a proposito del lavoro, si riferiscano in maniera aperta, o almeno sottintesa, ad un modulo specifico: quello del lavoro industriale.

Nel lavoro industriale il rapporto emergente è, in qualche maniera, ancora un rapporto con la «natura». Certo, a differenza del lavoro agricolo e artigianale dell'antichità, c'è la mediazione della macchina e del processo tecnologico; tuttavia il lavoro si esercita direttamente ancora sulle cose, sulla materia, sulla natura «avara» che deve essere adattata al bisogno umano. Il rapporto con il mondo personale è solo indiretto anche se per questo non meno rilevante, come ho già detto.

Il fatto che fino a poco tempo fa la forma di lavoro prevalente è stata quella industriale ha portato ad assumerla come paradigma privilegiato del lavoro anche nella riflessione etica, filosofica e teologica. Probabilmente questa è una ragione della marginale considerazione assegnata dalla letteratura ad altre forme di attività di importanza sociale non certamente minore, proprio perché il rapporto con le persone è più diretto, non mediato dalla trasfor-

mazione della natura: l'ambito in particolare del commercio e dei servizi, il settore del «terziario».

Ora, uno degli aspetti che segnalano una svolta nella storia della nostra società e probabilmente della stessa civiltà è la progressiva riduzione dell'attività industriale e la rapida espansione del «terziario».

È ormai questo il modello di lavoro in parecchie regioni quantitativamente più diffuso o, almeno, qualitativamente più rilevante e sempre più lo sarà nel prossimo futuro. All'interno poi del «terziario» una posizione cardine è occupata dai servizi pubblici. Per questo l'etica del lavoro pubblico dovrà essere uno dei temi da svolgere con più urgenza ed attenzione da parte di coloro che sono interessati ed impegnati nel progresso culturale e, fra essi, senz'altro anche da parte della chiesa.

E mi pare molto significativo che a svolgere questa prolusione sia stato chiamato, da parte di un istituto che intende appunto promuovere quest'etica del lavoro pubblico, un rappresentante della chiesa, dando così atto, mi pare, alla chiesa ambrosiana di un genuino tradizionale interesse per ogni aspetto della vita civile e dei suoi valori.

Posso qui presentare qualche indicazione, applicando le indicazioni di carattere generale che ho esposto finora.

Il punto di partenza deve essere una definizione di «lavoro pubblico»: non nel senso di una semplice chiarificazione dei termini o concetti, bensì in quello della comprensione di un fenomeno reale e delle sue effettive dimensioni.

In certo senso interessa più una *concezione sostanziale* che una concezione formale di lavoro pubblico (quello cioè in cui il datore di lavoro o imprenditore è lo stato o altro ente pubblico).

E potrei esprimerla così: lavoro o servizio pubblico è quello che di fatto, dal punto di vista del

«bene comune», occupa un posto determinante o, almeno, di notevole rilievo (ed è per questo che lo stato se ne deve occupare).

Il bene comune, rispetto a cui il lavoro acquista rilevanza, è inteso come *l'insieme delle condizioni e strumenti indispensabili perché la vita sociale possa svolgersi nel rispetto delle libertà individuali, assicurando il soddisfacimento di bisogni essenziali e insieme orientando le sue possibilità crescenti (sviluppo) nella direzione più congruente con i valori umani riconosciuti dalla società stessa*. È ovvio che non ogni lavoro o servizio ha una uguale connessione con il bene comune. Un lavoro è pubblico poiché, in concreto, è particolarmente *necessario* alla convivenza sociale: realizza servizi che per loro natura non possono essere prodotti che per la collettività nel suo insieme (per esempio l'ordine pubblico), è *la condizione* per altri lavori, servizi e attività (per esempio i trasporti, i rifornimenti energetici, ecc.) oppure ha come oggetto bisogni di particolare urgenza la cui soddisfazione non può essere affidata alle incerte leggi del mercato (per esempio l'assistenza sanitaria).

L'alto grado di necessità di queste prestazioni, il fatto che l'intera vita sociale ne dipenda in settori e per bisogni di primaria importanza, colloca chi è in grado di disporne in una posizione di particolare «potere».

Come per ogni forma di potere si ripropone anche a questo riguardo il difficile problema della composizione con la giustizia, dalla cui soluzione dipende la «qualità» della vita nella società.

Anche in questo caso la complessità e la difficoltà del problema non sono ragioni per eluderlo più o meno espressamente.

Non si può trascurare un'obiettivo tensione fra due esigenze entrambe legittime. Da un lato la

protezione dei diritti di chi lavora nel settore di pubblici servizi, che spesso richiedono doti professionali, impegno intellettuale e fisico, disagi non certo inferiori ad altri tipi di lavoro. Dall'altro l'esigenza del bene comune per il quale il lavoro pubblico risulta necessario.

Questo implica *due rischi opposti*. Il rischio per cui chi è addetto ai pubblici servizi finisca per essere sottoposto ad una sorta quasi di ricatto, divenendo, in certo senso, vittima del proprio potere. Ragioni di utilità comune, infatti, possono indurre la società o il potere politico ad imporgli vincoli tale da compromettere suoi legittimi diritti, creando disparità di trattamento ingiuste.

L'altro rischio è che la difesa dei diritti del pubblico impiego avvenga con costi eccessivamente alti spesso pagati, non solo in termini economici, da chi nella società è più debole e povero.

Non è possibile evidentemente indicare una soluzione universale e definitiva. Certamente sarà più facile trovare un equilibrio giusto fra interesse privato ed interesse generale, fra bene individuale e bene comune in modo che la logica del potere sia subordinata anche qui a quella della giustizia, se si creeranno istituzioni e strutture capaci di operare questa mediazione.

Anche per il lavoro pubblico il problema cardine è quello dell'organizzazione del lavoro in modo veramente *razionale*: non solo nel senso della razionalità strumentale, cioè della funzionalità e produttività, ma anche e soprattutto in quello della ragione valutante e quindi della giustizia e degli obiettivi e delle finalità, delle loro priorità e della distribuzione di oneri e vantaggi.

L'organizzazione del lavoro pubblico coinvolge la competenza dell'istituzione politica e questo solleva ulteriori problemi etici, oggi forse i più gravi.

Come la coinvolge? Come in ogni altra impresa lavorativa: è diritto e dovere di tutti coloro che vi collaborano partecipare attivamente alla fase decisionale e organizzativa, non solo a quella esecutiva.

È un diritto perché il lavoro — compreso il lavoro pubblico — possa essere per chi lo compie esercizio di responsabilità e quindi crescita effettiva nella libertà, incremento di maturità della persona; e inoltre perché offre un'ulteriore garanzia che l'organizzazione del lavoro pubblico sia finalizzata ad interessi generali e non di parte.

Questo suppone una qualificata e profonda motivazione personale da parte di chi opera nel pubblico impiego. La logica particolaristica del potere può essere arginata se anzitutto nella coscienza personale il senso di giustizia è sufficientemente forte e maturo, se attorno a questo «interesse» si coagula un consenso sincero ed ampio.

La motivazione personale è tanto più necessaria ed urgente là dove è più difficile e minacciata.

Il fatto che il datore di lavoro sia lo stato può essere un fattore che la ostacola anziché favorirla: la politicizzazione o meglio la «partitizzazione» introduce altre fedeltà che non sono sempre compatibili con quella al proprio compito. Più in generale: il lavoro nella «cosa pubblica» manca degli stimoli tipici del lavoro nella «cosa propria». Questo vuoto rischia di essere occupato da interessi devianti se non è sufficientemente forte la motivazione etica.

Del resto, anche nel lavoro pubblico agisce una tendenza comune al mondo della civiltà tecnicizzata. La frantumazione del lavoro, la rigida divisione dei ruoli, la funzionalizzazione di ogni rapporto non sollecitano certo una presenza personale e responsabile.

Incentivano la pratica di routine, il rapporto burocratico, la prestazione anonima e priva di coin-

volgimento, così da rendere il servizio frustrante sia per chi lo rende che per chi lo riceve. Ciò produce effetti anche tragici quando oggetto di tale spersonalizzazione sono proprio i rapporti in cui le persone sono direttamente coinvolte con profonde implicazioni emotive ed affettive, essendo esse stesse il «materiale», per così dire, di trattamento: penso a quanto può avvenire negli ospedali, nelle scuole, nei tribunali, ecc.

CONCLUSIONE: L'IDENTITÀ DELL'UOMO

Indagini sociologiche confermano un'impressione facilmente avvertibile. Si vanno diffondendo, soprattutto tra i giovani, forme di disaffezione al lavoro. È un fatto che richiede di essere accuratamente interpretato. Nella gran parte dei casi esso esprime il rifiuto non del lavoro in quanto tale ma di *un modo* di lavorare: quello che non è in grado di manifestare una ragione, un senso plausibile. È un rifiuto che contiene la richiesta implicita che il tempo di lavoro in cui materialmente è spesa una rilevante porzione del proprio tempo, sia «qualitativamente» soddisfacente, solidale cioè con quei motivi capaci di giustificare l'impegno della vita. È quindi una richiesta etica, se per etica si intende ciò che attiene alle profonde ragioni del vivere e ai modi concreti con cui realizzarle.

Molti segni confermano questa interpretazione, per esempio lo spiccato interesse per il *volontariato*: un lavoro in cui la remunerazione economica, il prestigio sociale, la sicurezza materiale lasciano il posto a motivazioni non solo post-materialistiche ma specificamente etiche: la solidarietà con i più deboli, con i più sfortunati, con gli indifesi.

«Chi vorrà salvare la propria vita la perderà: chi

perderà la propria vita per causa mia la troverà» (Mt 16,25). Queste parole, prima di essere scritte nel vangelo, lo sono già, in qualche misura, nel cuore di ogni uomo.

QUAL È L'IDENTITÀ DELL'UOMO ALLORA?

Paradossalmente — ci ricordano le parole evangeliche e le conferma l'esperienza di sempre — l'uomo trova se stesso, riesce a vincere l'inquietudine e l'ansia che lo opprimono, quando si dimentica, quando pone fuori di sé, non quindi nell'esclusiva ricerca del proprio vantaggio, la ragione delle sue scelte.

Là dove apparentemente la vita è perduta perché liberamente donata, messa a disposizione nell'aiuto e nel servizio del prossimo, è invece guadagnata.

Questo, che è un criterio etico supremo, è anche quello che decide della «qualità» della vita individuale e collettiva.

In ordine a tale qualità un contributo decisivo viene oggi dal lavoro: nel meglio o nel peggio.

Il lavoro pubblico, in particolare, può essere il luogo perché questo emerga con chiarezza e si imponga con forza alla coscienza.

*Relazione al convegno
promosso dall'IREF
Milano, 30 marzo 1984*